

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO SÓCIO-ECONÔMICO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS

A QUALIDADE DA INFORMAÇÃO CONTÁBIL
NO PROCESSO DECISÓRIO

CLODOALDO HILLESHEIM

FLORIANÓPOLIS, JULHO DE 1999

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO SÓCIO-ECONÔMICO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS

A QUALIDADE DA INFORMAÇÃO CONTÁBIL
NO PROCESSO DECISÓRIO

Trabalho de Conclusão de Curso submetido ao Departamento de ciências Contábeis, do Centro Sócio-Econômico, da Universidade Federal de Santa Catarina, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Ciências Contábeis

Acadêmico: CLODOALDO HILLESHEIM
Orientador: PROF. NIVALDO JOÃO DOS SANTOS

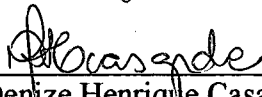
FLORIANÓPOLIS, JULHO DE 1999

A QUALIDADE DA INFORMAÇÃO CONTÁBIL NO PROCESSO DECISÓRIO

Autor: CLODOALDO HILLESHEIM

Esta monografia foi apresentada como trabalho de conclusão do Curso de ciências Contábeis da Universidade federal de Santa Catarina, obtendo a nota média de 8,0 atribuída pela banca constituída pelos professores abaixo nominados.

Florianópolis, 28 de Julho de 1999



Prof. Maria Denize Henrique Casagrande
Coordenadora de Monografia do CCN

Professores que compuseram a banca:



Prof. Nivaldo João dos Santos

Presidente



Prof. Loreci João Borges

Membro



Prof. Waltamir Bárreiros

Membro

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus, por me conceder saúde, força e determinação para alcançar mais um dos meus objetivos.

Aos meus familiares, pelo apoio e pela oportunidade que sempre me deram de estudar.

O meu muito obrigado ao Departamento de Ciências Contábeis, à Coordenação de Curso e aos Professores, por contribuírem para a minha formação acadêmica.

Aos amigos e colegas de Curso que comigo enfrentaram as adversidades e festejaram as alegrias.

Enfim, meus sinceros agradecimentos, a todos os que, de alguma forma, contribuíram para que eu aqui chegasse.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	01
1.1	Considerações Iniciais.....	01
1.2	Problema.....	02
1.3	Objetivos.....	02
1.4	Justificativa.....	02
1.5	Metodologia de Pesquisa.....	03
2	REVISÃO BIBLIOGRÁFICA.....	05
2.1	Informação Contábil.....	05
2.1.1	Conceito.....	05
2.1.2	História.....	06
2.1.3	Fontes.....	07
2.2	Modelo.....	08
2.2.1	Modelo de Decisão.....	09
2.2.2	Modelo de Mensuração.....	10
2.2.3	Modelo de Informação.....	14
2.3	A Contabilidade Tradicional <i>versus</i> as Necessidades Contábeis Atuais.....	15
3	O PAPEL DA INFORMAÇÃO CONTÁBIL NO PROCESSO DECISÓRIO.....	17
3.1	Considerações Iniciais.....	17
3.2	A Importância da Contabilidade na Estratégia da Organização.....	18
3.2.1	Conceito de Estratégia.....	18
3.2.2	A Evidenciação da Informação Contábil.....	19
3.2.2.1	A Alta Administração.....	20
3.2.2.2	A Média Administração.....	21

3.2.2.3	A Supervisão Administrativa.....	21
3.2.3	O Processo de Coleta de Dados.....	22
3.2.3.1	O Uso da Tecnologia da Informação.....	22
3.2.4	A Informação Diante da Flexibilidade da Estratégia.....	22
3.2.5	O Foco ao Cliente.....	23
3.2.6	A Informação Contábil na Avaliação do Desempenho.....	24
3.2.7	Os Indicadores de Desempenho Não-financeiros.....	25
3.3	A Forma de Apresentação dos Relatórios.....	26
3.3.1	A Quantidade de Informações.....	27
3.3.1.1	A Informação Fina.....	27
3.3.1.2	A Informação Grossa.....	27
3.3.1.3	A Informação Ótima.....	28
4	CARACTERÍSTICAS QUALITATIVAS DA INFORMAÇÃO CONTÁBIL.....	29
4.1	Considerações Iniciais.....	29
4.2	O Custo Benefício da Informação.....	32
4.3	A Compreensibilidade da Informação.....	33
4.4	Qualidades Essenciais de Decisões Específicas.....	34
4.4.1	A Relevância da Informação.....	34
4.4.1.1	Valor Preditivo e Valor de Retorno.....	35
4.4.1.2	A Tempestividade da Informação.....	35
4.4.2	A Confiabilidade da Informação.....	36
4.4.2.1	A Verificabilidade da Informação.....	36
4.4.2.2	A Fidelidade Representativa.....	37
4.4.2.3	A Neutralidade da Informação.....	38
4.5	A Comparabilidade da Informação.....	38
4.6	A Materialidade da Informação.....	39
	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	41
	BIBLIOGRAFIA.....	42

1 INTRODUÇÃO

Esse capítulo objetiva dar uma visão geral do que será abordado no estudo, bem como indicar a metodologia de pesquisa que será utilizada no desenvolvimento do mesmo. Será dividido em cinco partes, nas quais são definidas as diretrizes do estudo.

1.1 Considerações Iniciais

A grande concorrência mercadológica vivenciada na atual situação econômica mundial, decorrente da globalização, influenciou a criação do Mercosul. Em função da abertura de mercados e conseqüente maior concorrência, surge a necessidade das grandes organizações possuírem uma forma de gestão que privilegie um Planejamento Estratégico eficaz. Planejamento Estratégico é o processo de formulação de planos e diretrizes estratégicas, as quais compreendem as ações ou caminhos que a empresa deverá utilizar, no caso da necessidade de tomar decisões rapidamente, para gerar e usufruir vantagens competitivas no ambiente em que atua, bem como para fugir de ameaças.

Em se tratando de Planejamento Estratégico a empresa deve considerar todas as vias de informações geradas no processo administrativo. A contabilidade nos últimos anos vem ampliando o seu campo de atuação dentro das grandes organizações, não se preocupando tão somente em atender ao fisco, mas participando também da tomada de decisão, a partir da elaboração de relatórios informativos para o processo decisório.

A informação contábil é um instrumento básico para que os administradores das organizações tomem decisões a respeito dos objetivos futuros da empresa. E a qualidade da informação é mensurada pelo grau de satisfação do usuário, onde a informação não pode custar mais do que o valor dos benefícios que ela pode gerar para os administradores da empresa.

Dessa forma, a contabilidade utilizada para fins gerenciais, como um dos segmentos

da contabilidade, vem desenvolvendo estudos com intenção de aprimorar a qualidade da informação e mensurar o seu custo, para subsidiar as organizações com informações que sejam relevantes para a tomada de decisões dos administradores. Diante do exposto acima, o tema deste trabalho é baseado na necessidade de analisar a relevância das informações contábeis utilizadas pelo gerente da organização para a tomada de decisão interna, procurando identificar a oportunidade das informações.

I.2 Problema

A problemática deste trabalho é identificar características dos modelos de informação contábil que possam satisfazer as necessidades dos gerentes internos da organização.

I.3 Objetivos

Este estudo tem como objetivo geral expor sobre a importância da qualidade da informação contábil para o processo decisório.

Em se tratando dos objetivos específicos que irão permear o presente estudo, pretende-se:

- analisar a informação contábil como fator relevante para o processo decisório;
- examinar a forma de apresentação dos relatórios contábeis;
- apontar características qualitativas da informação contábil.

I.4 Justificativa

Em função de um processo de economia globalizada as empresas tem a necessidade de reformular suas estratégias organizacionais. Neste sentido, a escolha por este tema está relacionada com a participação da contabilidade na evolução dos modelos de gestão empresarial, através da identificação de informações contábeis inerentes ao processo decisório, bem como pela forma que essas informações são repassadas aos seus respectivos usuários. Essa evolução vem propiciar ao contador a ampliação do seu campo de atuação.

dentro das grandes organizações, tornando-o mais necessário ao processo decisório.

A informatização que tomou conta do mundo tem seus reflexos vistos claramente na contabilidade, assim como colocam GONÇALVES e VEIGA (1996, p. 16) “ Utilizando computadores, multiplicamos enormemente nosso potencial de manipular variáveis, poder computacional, capacidade de armazenamento, processamento e recuperação de informações”. Os contadores que só se preocupam em fazer os registros dos acontecimentos ocorridos na empresa e o levantamento de demonstrações contábeis exigidas por lei estão encontrando dificuldades de inserir-se no mercado de trabalho, pois este já se encontra bastante saturado, devido que muitos dos trabalhos que antes eram realizados manualmente, como por exemplo o registro de notas fiscais, serem hoje executados por simples digitadores.

As discussões que serão apresentadas nesse estudo poderão auxiliar o contador a aproveitar melhor as oportunidades que vem se ampliando nas grandes organizações. Esse estudo pretende demonstrar algumas características que qualificam os serviços prestados pelo contador, possibilitando que este possa se adequar melhor as necessidades das grandes organizações, satisfazendo as necessidades dos gerentes internos com informações relevantes para a tomada de decisões.

Dessa forma surge a motivação em realizar este estudo, pela busca de conhecimentos que o mercado necessita e valoriza cada vez mais. Além de ser um campo de atuação emergente, ele foge de um processo mecanizado que rotula a contabilidade atualmente, sendo que o contador deve ser flexível as necessidades informativas dos administradores estando apto a manipular seus relatórios de forma a atender as necessidades circunstanciais.

A opção pelo assunto proposto surgiu a partir de uma reflexão a respeito da vida acadêmica no Curso de Ciências Contábeis e pela intenção que este acadêmico tem de atuar como parceiro dos setores administrativos. O acadêmico vê que o desenvolvimento deste projeto, baseado no estudo da participação do contador no processo decisório da organização, o qual hoje ainda é pouco explorado pela classe contábil, poderá contribuir para uma nova postura das Ciências Contábeis.

I.5 Metodologia de Pesquisa

Após a proposição do assunto e definição do problema, cabe a necessidade de identificar o método científico pelo qual a pesquisa será desenvolvida. Segundo as características desse estudo, pode-se dizer que o mesmo será desenvolvido mediante uma pesquisa bibliográfica, pois será estruturado a partir de literaturas já existentes.

Segundo CERVO (1983, p. 55) “ A pesquisa bibliográfica procura explicar um problema a partir de referências teóricas publicadas em documentos. Pode ser realizada independentemente ou como parte da pesquisa descritiva ou experimental. Em ambos os casos, busca conhecer e analisar as contribuições culturais ou científicas do passado existentes em um determinado assunto, tema ou problema”.

A bibliografia será composta por livros, revistas e teses disponíveis na Biblioteca Central da Universidade Federal de Santa Catarina, além de outras conseguidas mediante terceiros, e envolverá literaturas da área contábil e administrativas específicas.

A pesquisa compreenderá as seguintes fases:

- leitura das obras disponíveis com o intuito de confeccionar fichas de leitura, para identificar as obras consultadas, registrar comentários e o conteúdo das obras além de ordenar os registros;
- produção de uma análise crítica a partir de fichas de leitura;
- elaboração da redação monográfica.

2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

Neste capítulo inicialmente serão abordados alguns conceitos de informação, assim como será apresentada a história da informação e as fontes de informação. O segundo item compreende a apresentação dos modelos de decisão, mensuração e informação. No último item será apresentado um paradoxo entre a contabilidade tradicional *versus* as necessidades contábeis atuais.

2.1 Informação Contábil

2.1.1 Conceito

O objeto principal deste estudo é a verificação da informação contábil no processo decisório, portanto ocorre a necessidade de definir o que vem a ser informação. Para se chegar à definição de informação é preciso que antes seja conceituado o que é dado.

Conforme TELES e VARTANIAN (1998, p. 34) “Dado é qualquer elemento identificado em sua forma bruta que por si só não conduz a uma compreensão de determinado fato ou situação”.

Para GONÇALVES e VEIGA (1996, p.13) “Dados são símbolos não aleatórios, medidos empiricamente, que representam quantidades, eventos, ações, entidades, etc. Podem ser entendidos também como as primeiras percepções sensoriais, ainda não interpretadas”.

Segundo SOUZA, FRANÇA e LIMA (1998, p. 15) “Dados são insumos que necessitam ser trabalhados dentro de determinado contexto para, de forma sistêmica e ordenada, se transformarem em produto acabado (informação), pronto para ser consumido de forma útil e capaz de proporcionar o retorno necessário à satisfação dos objetivos estabelecidos”.

A organização que possui um dado ou um conjunto de dados conta com a matéria-

prima para a produção da informação. Sendo que os dados devem ser trabalhados com o intuito de satisfazer as necessidades informativas dos tomadores de decisão.

Após a identificação do que vem a ser dados, pode-se partir para o conceito de informação. GONÇALVES e VEIGA(1996, p. 13) mencionam que DAVIS afirma que “ Informação são dados que foram processados de forma a terem significado para o seu receptor e que possuem valor real ou percebido relativamente a decisões atuais ou futuras”.

TELES E VARTANIAM (1998, p. 34) citam que HENDRIKSEN afirma que “ a informação pode ser definida como um dado (ou um conjunto de dados) que provoca efeito-surpresa na pessoa que recebe”.

2.1.2 História

A contabilidade nasceu em decorrência da necessidade que os homens tinham de se manterem informados sobre o seu patrimônio. Nota-se, então, que a participação da informação contábil no gerenciamento do patrimônio vem desde o surgimento da humanidade.

No Boletim IOB – Temática Contábil e Balanços n.º 23 (1993, p. 204)

Todos nós sabemos que a Contabilidade, na realidade, não nasceu da mente de nenhum professor, nem da de qualquer pensador que estivesse filosofando sobre patrimônio, mutação, controle etc. Todos nós sabemos que a Contabilidade teve seu berço na prática, quando o gestor do patrimônio, precisando conhecê-lo, controlá-lo, medir o resultado, obter informações sobre quais os produtos lhe eram rentáveis, ter dados que lhe ajudassem no processo de fixação de preço e saber os períodos de maior evolução etc., passou, ele mesmo, a criar rudimentos de escrituração que lhe atendessem a tais necessidade

A Contabilidade nasceu, portanto, dentro de um cenário absolutamente prático, com alguém preocupado em encontrar um instrumento que lhe ajudasse na gestão de seu patrimônio.

...A contabilidade nasceu muito mais como um método que ordenava valores, mostrava a evolução do patrimônio, evidenciava as transações ocorridas, media resultados e mantinha, enfim, o seu próprio escriturador e usuário informado daquilo de que ele necessitava.

...Nasceu a Contabilidade, enfim, como um sistema de

informação que tinha como único objetivo propiciar a seu usuário, que ao mesmo tempo fora seu criador, informações úteis à gestão do seu patrimônio.

De acordo com GERARDI, ROSA, FILHO e JÚNIOR (1997, p. 12)

A contabilidade surgiu do interesse da classe burguesa em acompanhar o desenvolvimento de seu patrimônio e mensurar a capacidade de mensuração de lucro. O primeiro objetivo, portanto, já foi eminentemente gerencial, constituindo-se em um instrumento fundamental para o auxílio do processo decisório. Após ter sido utilizada pelos gerentes das empresas da época, novos usuários passaram a consumi-la como uma ferramenta de suporte para suas atividades como os credores, o governo, os acionistas e os empregados.

2.1.3 Fontes

O processo de tomada de decisão é subsidiado com informações de origem interna e externa ao ambiente da empresa. O papel do contador está diretamente relacionado com as informações de origem interna, ou seja, àquelas produzidas na empresa, contudo este não pode fugir da responsabilidade de relacionar estas informações com as de origem externa.

De acordo com SOUZA, FRANÇA e LIMA (1998, p. 15) “ O sistema de informações de origem interna é o sustentáculo do processo de tomada de decisões de uma entidade, alimentando o planejamento em pontos básicos de estrangulamento, como o ponto de equilíbrio-financeiro, potencial de vendas por segmento de mercado e taxas de retorno e lucratividade”.

Como exemplo dessas informações pode-se citar:

- grau de endividamento da organização, obtido através da proporção dos capitais de terceiros em relação aos capitais próprios;
- a administração de custos e de despesas fixas;
- a comparação entre o retorno sobre investimento esperado e o desejado.

As informações de origem externa são aquelas provenientes, principalmente, da situação econômica e social do ambiente em que a organização atua. De acordo com SOUZA, FRANÇA e LIMA (1998, p. 15) “ Entre as informações externas, as mais relevantes para a tomada de decisão compreendem:

- decisões políticas, leis, aspectos e controles governamentais, normas econômicas;
- questões sociais e democráticas;
- nível de emprego, investimentos (setores públicos e privados), níveis de preços;
- informações de mercado”.

2.2 Modelo

Para se colocar algum projeto em prática, a elaboração de um modelo se torna fator importante, pois neste momento são reconhecidas diversas variáveis que farão parte deste projeto e, com isso, possibilitará a manipulação destas variáveis de forma a se aproximar mais dos objetivos estabelecidos.

SILVA e CROZATTI (1997, p. 25) explicam que “A dinâmica do relacionamento da empresa com o meio que a cerca acarreta a necessidade de modelos de mensuração, informação e decisão sobre os eventos e transações, resultado de decisões dos gestores, que impactam constantemente seu patrimônio”.

Um modelo pode ser caracterizado como uma projeção de algo que se quer elaborar. BEUREN (1998, p. 17) menciona que Peleias afirma que “ a partir da escolha de um grupo de variáveis e uma especificação de suas inter-relações, projetadas para representar um projeto ou sistema real, total ou parcialmente, um modelo é a descrição do funcionamento de um sistema, representando uma construção em particular, utilizando-se da teoria, a qual lhe serve como suporte conceitual”.

BEUREN (1998, p. 18) diz que “ ... um modelo caracteriza-se como uma importante ferramenta para conceber algo e representar, simular ou idealizar essa realidade por meio de objetos, fluxos, idéias ou palavras, pois se ele sumariza os efeitos e relacionamentos mais relevantes de determinada situação ou problema específico”.

Diante disso, entende-se que para um melhor funcionamento do sistema operacional

das organizações, ocorre a necessidade da existência de um modelo de informação que funcione em sintonia com o modelo de decisão da organização e, que seja apoiado por um modelo de mensuração.

2.2.1 Modelo de Decisão

O modelo de decisão está diretamente relacionado com a projeção do futuro, ou seja, a identificação de como se comportará a organização diante de cada uma das alternativas de decisão disponíveis.

BEUREN (1998, p. 20) menciona que Glautier e Underdown explicam que “o processo de tomada de decisão pode ser visto como uma sequência lógica de eventos analisado pelas seguintes fases:

- reconhecer a existência de um problema ou necessidade de tomar uma decisão;
- definir todas as alternativas de decisão para um problema;
- coletar todas as informações relevantes para as alternativas de solução;
- avaliar e classificar o mérito das alternativas de solução;
- decidir sobre a melhor alternativa de decisão, selecionando a mais bem classificada;
- validar as decisões por meio das informações de feedback”.

Para ajudar na escolha da melhor alternativa de decisão, torna-se necessária a existência, em todas as fases do processo de tomada de decisão, de um fluxo de informações capaz de atender as diversas necessidades do decisor.

Segundo BEUREN (1998, p. 21)

... a concepção de um sistema de informações que auxilie o gestor a melhorar suas decisões não depende apenas da identificação dos modelos decisórios dos gestores e de suas necessidades informativas. Muitas vezes, faz-se necessário repensar o próprio modelo de decisão, além de utilizar informação adicional para determinar a probabilidade de ocorrência de cada estado da natureza, a fim de reduzir o problema da incerteza.

2.2.2 Modelo de Mensuração

O modelo de mensuração consiste na utilização de um conjunto de conceitos que permite efetuar mensurações necessárias ao processo de tomada de decisão. Assim sendo, mensuração pode ser entendida como a atribuição de uma grandeza numérica a itens tangíveis ou intangíveis do patrimônio.

A qualidade das informações contábeis está diretamente relacionada com a qualidade do modelo de mensuração dos itens constantes nos demonstrativos contábeis.

De acordo com BEUREN (1998, p. 22)

a precisão e fidedignidade dos padrões de mensuração são de fundamental importância no processo de fazer mensurações e comparações exatas, a fim de prover informações válidas, confiáveis, apropriadas e econômicas, para cada tipo de decisão a ser tomada. Válidas por representar os verdadeiros atributos dos objetos ou eventos-alvos. Confiáveis diz respeito à não-existência de erro no processo de mensuração. Apropriadas está relacionando à pertinência e necessidade da informação para a tomada de decisões. Econômicas, em termos de reação custo x benefício que a informação proporciona.

A falta de precisão na mensuração dos itens que compõem o patrimônio da organização não invalida os demonstrativos contábeis, contudo, o seu grau de confiabilidade cai proporcionalmente a essa precisão e, em decorrência, os gestores pensam duas vezes antes de se utilizarem desses demonstrativos no processo decisório.

A contabilidade para atender adequadamente a todos os usuários de suas informações necessita apresentar pelo menos dois modelos de relatórios, um com seus itens mensurados de forma a atender ao fisco e outro mensurado de acordo com as necessidades gerenciais. Como a tributação da organização é realizada a partir das informações contábeis, a contabilidade, na sua função de defesa do patrimônio da organização, deve mensurar o patrimônio de forma a reduzir a carga tributária da organização. Com isso, os seus relatórios perdem a sua finalidade gerencial, surgindo a necessidade da montagem de outro relatório de acordo com as necessidades gerenciais da organização.

Uma das formas de mensurar o patrimônio e o resultado da organização para fins de

elaboração de relatórios gerenciais, compreende os registros pelo seu valor a vista, ou seja, pelo seu valor de mercado. A principal vantagem apresentada por essa forma de mensuração é a alocação dos resultados a sua devida área, principalmente na relação entre a área financeira e as demais áreas da organização. Essa correta atribuição de valores é um atributo muito importante na avaliação do desempenho da organização, pois possibilita uma melhor avaliação da estratégia das divisões da organização e, em consequência, desta como um todo.

A contabilidade tradicional mensura o patrimônio da empresa de acordo com os acontecimentos passados. Contudo, os modelos de decisão praticados atualmente, como por exemplo o modelo de gestão econômica, que tem algumas de suas características apresentadas no quadro a seguir, consideram como informações relevantes aquelas que mensuram quanto um determinado item vale hoje, refletindo o valor presente de seus benefícios futuros, onde os informativos devem expressar o efetivo valor da empresa e não quanto custou.

SILVA e CROZATTI (1997, p. 25) comentam que

Como os recursos geridos pela empresa são de natureza econômica, pois satisfazem as condições de escassez e utilidade, os modelos mais eficientes e eficazes no processo de gestão empresarial são aqueles que contemplam os atributos econômicos das decisões. Dessa forma, pode-se assegurar a continuidade do empreendimento.

A contabilidade, como gestora do sistema de informação operacional / econômico, é a responsável pela construção de modelos que atendam a esta necessidade, bem como pela correta mensuração e informação dos impactos no patrimônio causados pelas decisões dos gestores, como forma de monitoração das decisões futuras.

Observa-se no quadro, a seguir, as principais diferenças existentes na mensuração do patrimônio e do resultado econômico entre o modelo contábil tradicional (ortodoxo) e o modelo de gestão econômica (GECON):

Quadro 2.1 Contabilidade Tradicional *versus* Gecon

Item	Contábil Ortodoxo	GECON
Estoques de matéria-prima ou mercadorias para revenda	São registrados pelo valor de aquisição, inclusive com os custos financeiros derivados das compras a prazo	São registrados pelo seu custo de reposição a vista (valor de realização do ativo no mercado)
Estoque de produtos acabados	São demonstrados pelo seu valor de custo, sob o método de custeio por absorção	São demonstrados pelo seu valor econômico de mercado na condição a vista
Estocagem	Não apresenta o ganho ou perda pela decisão de estocar a mercadoria ou a matéria-prima	Apresenta o ganho ou perda derivado da decisão de estocagem, deduzido do custo do financiamento do estoque do período
Juros sob fornecedores	Não difere o juro do fornecedor, embutido no valor da compra em função do prazo de pagamento	São diferidos como uma conta redutora de fornecedores
Juros sob clientes	Não difere o juro derivado da venda a prazo, embutido no valor da venda	Este diferimento é efetuado através de uma conta redutora de cliente
Receita de vendas	São registrados os valores a vista juntamente com os valores a prazo	A receita operacional da venda é demonstrada somente pelo seu valor a vista
Custo operacional da venda	É obtido através do custo da mercadoria vendida ou pelo custo dos produtos fabricados, valorizados pelos preços de aquisição	É obtido através do valor de mercado do produto e na condição a vista
Custo operacional e custo financeiro	Não separa os efeitos operacionais dos efeitos financeiros em cada evento	Separa os aspectos operacionais dos financeiros em cada evento, propiciando a obtenção das respectivas margens de contribuição
Remuneração capital investido	Não apresenta de forma completa a remuneração do capital investido pelos sócios	Apresenta o “custo de oportunidade” para os acionistas pelo fato de terem investido na empresa
Demonstração do Resultado	Apresenta segundo a Lei das S/A, reunindo os valores de todas as áreas de responsabilidade em único demonstrativo, quando do fechamento contábil	Apresenta de forma derivada o resultado econômico por área de responsabilidade e a cada evento

Balanço Patrimonial	Apresentado segundo a Lei das S/A quando do fechamento contábil	É obtido a cada evento
---------------------	---	------------------------

Fonte: CATELLI, GUERREIRO E SANTOS (1997, p. 65)

Para elucidar a necessidade da correta mensuração dos itens constantes nas demonstrações contábeis, pode-se partir da análise do quadro apresentado acima. Onde ocorre uma comparação entre o tipo de informação elaborada segundo os critérios contábeis tradicionais e o tipo de informação obtida através da avaliação dos resultados econômicos da organização.

O modelo apresentado objetiva a mensuração dos eventos econômicos, tanto em relação aos aspectos físicos como aos monetários. Sendo que esse modelo ganha importância em mercados de economia turbulenta, onde a variação de preços é mais constante. Pode-se exemplificar essa situação a partir da análise do valor do estoque de matérias-primas ou mercadorias para revenda representado nas demonstrações contábeis, onde o estoque registrado pelo seu custo de aquisição, não deixa de ser “verdadeiro”, contudo a informação mais relevante ao processo decisório compreende o quanto a organização teria que desembolsar hoje, caso necessitasse repor este estoque. Considerando a premissa que as organizações possuem como característica essencial a continuidade de suas atividades, essas precisam manter a sua capacidade financeira de reposição.

Outro exemplo que pode ser citado é o caso do custo operacional e do custo financeiro. Observando-se o quadro apresentado, constata-se que a contabilidade tradicional não efetua a separação dos efeitos operacionais dos efeitos financeiros. Entretanto, neste modelo de mensuração que está sendo demonstrado, baseado no valor de mercado à vista, ocorre a separação desses efeitos em cada evento, propiciando a obtenção de resultados por área de responsabilidade mais próximos da realidade.

Não se pode conjugar resultado financeiro com resultado operacional. É importante salientar a importância da qualidade dessa informação, pois se os resultados não forem devidamente separados, os mesmos serão informados erroneamente, ocasionando, conseqüentemente, erros de avaliação da estratégia da organização. Como se pode ver, uma simples classificação errônea de um determinado item pode acarretar num desencadeamento de uma série de outros erros, claro que mantidas as devidas margens de erro. Esse processo pode ser exemplificado da seguinte forma: supõem-se que a organização XY efetuou uma

venda a prazo para pagamento em 30 dias, mediante uma taxa de juros de 10% para esse período. Caso a organização efetue o registro da receita de vendas pelo valor da receita operacional acrescida dos respectivos juros, esta estará apropriando um resultado financeiro no seu resultado operacional. Essa escrituração errônea acarretará na atribuição de valores não-verdadeiros, tanto no seu resultado operacional, como no financeiro. A partir do momento que o seu setor financeiro e/ou operacional for abastecido com dados que não representem a realidade, a avaliação do seu desempenho, conseqüentemente, também não expressará a realidade. Portanto, se for utilizada essa avaliação do desempenho dos setores da organização para projetar as suas decisões futuras, a organização XY corre maior risco de tomar decisões errôneas. E a sequência desse processo provocaria um ciclo de erros dentro da organização.

Diante da avaliação dessa circunstância pode-se notar a importância que a qualidade das informações contábeis possuem para as organizações, pois a apresentação de informações de baixa qualidade pode desencadear um ciclo de erros interminável.

2.2.3 Modelo de Informação

Segundo GUERREIRO, CATELLI e ALDEMIR (1998, P. 21) “ Em todas as fases do processo de gestão, são tomadas decisões que consistem na escolha de diretrizes e alternativas que guiarão a empresa rumo a seus objetivos. Essas decisões requerem um suporte informativo adequado, de modo que sejam escolhidas as melhores alternativas para a empresa”.

O modelo informativo contábil deve funcionar como um grande banco de dados que produz informações relevantes ao processo decisório. Neste sentido, as atividades desenvolvidas pela contabilidade (coleta, processamento e comunicação da informação) devem estar voltados ao interesse do usuário e suas decisões.

O valor da informação está diretamente associado ao grau de mudança que ela propicia na decisão. Assim sendo, a informação só terá valor para a empresa à medida que o valor adicional de benefícios que esta propiciar para a organização for maior do que o valor adicional de custos para a sua obtenção, caso contrário, pode-se dizer que a informação é antieconômica. Isto é, a qualificação do modelo de informação está condicionada ao custo/benefício da informação.

Para GUERREIRO, CATELLI e ALDEMIR (1998, p. 19) as organizações devem possuir

Sistemas de informações totalmente integrados ao processo de gestão, apoiando os gestores em todas as suas fases: Planejamento Estratégico (sistemas de informações sobre as variáveis ambientais), planejamento operacional (sistemas de simulação de resultado e sistemas de orçamento), execução (sistema de padrões e sistemas de informações de resultados realizados), controle (sistemas de apuração de resultados) e avaliação de desempenhos.

2.3 A Contabilidade Tradicional *versus* as Necessidades Contábeis atuais

O trabalho desenvolvido pelos contadores tradicionais limita-se basicamente às exigências legais. Contudo, o avanço tecnológico vem reduzindo drasticamente a necessidade desse tipo de função. Cabe aos contadores explorar outros campos de atuação relacionados com a sua profissão, onde se destacam principalmente a auditoria, a perícia e a gestão das informações contábeis, os quais não são muito explorados. Sendo que a informação contábil está assumindo, progressivamente, maior espaço dentro das organizações. Dificilmente uma organização se mantém competitiva no mercado sem possuir um sistema de informações contábeis que possa suprir as suas necessidades informativas.

A contabilidade tradicional tem recebido muitas críticas dos usuários da informação contábil. A maioria dessas críticas é decorrente da acomodação dos profissionais contábeis às práticas consagradas, o que impede a evolução da contabilidade, levando-a a ocupar papel de funcionária da lei.

CAVENAGHI (1996, p. 9) menciona que JOHNSON & KAPLAN dizem:

... as informações contábeis ainda se encontram condicionadas pelos procedimentos que objetivam os informes financeiros e o pagamento de impostos; portanto, distorcidas demais para que sejam relevantes às decisões gerenciais, de planejamento e controle; questionam a validade das informações gerenciais da contabilidade, no sentido de reduzir custos e melhorar a produtividade, bem como um sistema que fica devendo o fornecimento de custos precisos dos produtos.

De acordo com IUDÍCIBUS e MARTINS (1990, p. 5)

... os Contadores tradicionais não apresentam grande utilidade para as empresas, pois limitam, quando muito, aos aspectos legais e fiscais, esquecendo dos aspectos mais importantes como os gerenciais, de produtividade, eficiência e se esquecendo que o melhor profissional, para a empresa, é aquele que consegue prever alguma coisa no futuro. Muitos Contadores tem estado por demais afastados da visão gerencial que contempla basicamente o futuro, para viver somente no passado

A maioria das empresas questiona os custos/benefícios da existência do setor de contabilidade. Quanto a isso IUDÍCIBUS e MARTINS (1990, p. 12) dizem:

O contador quando atua em consonância com os objetivos estratégicos da empresa e quando desenha e toca seu sistema de informação de acordo com as reais necessidades do usuário, é um grande apoio administrativo. Os gastos para manter o setor de Contabilidade são mais do que justificáveis. Quando, entretanto, o Contador se limita a obedecer a parâmetros fiscais e legais apenas, sem dar atenção ao aspecto de Contabilidade para a gerência, os administradores, fatalmente, a partir de determinado ponto, começarão a questionar a utilidade e o custo que o setor contábil representa para a entidade. Na verdade, muitos setores contábeis de várias empresas representam um gasto quase sem utilidade gerencial para a entidade que, se fosse possível, as empresas eliminariam.

O objetivo das práticas contábeis atuais não se restringe apenas às atribuições tradicionais, apesar de ainda serem dominantes. As suas atribuições mais modernas estão relacionadas com o gerenciamento do sistema de informações da organização e, em consequência, com a sua participação no processo decisório.

Para GERARDI, ROSA, FILHO e JÚNIOR (1997, p. 13) “esse desenvolvimento de recursos da Contabilidade Gerencial é reflexo de aumento de complexidade de reações intersociais existentes no mundo da globalização de mercados, em que o acesso a informações passa a ser um diferencial competitivo. Neste contexto, tanto os gestores como a sociedade são demandadores de informações empresariais”.

3 O PAPEL DA INFORMAÇÃO CONTÁBIL NO PROCESSO DECISÓRIO

3.1 Considerações Iniciais

Considerando que a contabilidade é fruto das necessidades informativas de seus usuários, entende-se que esta deva supri-los com informações úteis ao processo de tomada de decisão, elaborando informações claras e consistentes que possam auxiliar a gestão do patrimônio através de decisões econômicas racionais.

A evolução da contabilidade, ao longo da sua história, veio acompanhando a crescente necessidade de qualificação das informações contábeis, decorrentes do aumento de complexidade das atividades econômicas. Contudo, nos últimos anos, a contabilidade passou a receber muitas críticas dos usuários de suas informações. Pois a evolução da contabilidade praticamente parou na acomodação dos profissionais contábeis às práticas tradicionais, onde a contabilidade condiciona seus objetivos a elaboração de informes financeiros e o pagamento de impostos, ou seja, a contabilidade tornou-se uma funcionária do governo.

Os sistemas de contabilidade gerencial surgiram principalmente com o intuito de possibilitar o controle de custos e a medição do desempenho nas organizações. Entretanto, devido a sua acomodação ao longo dos últimos anos, as suas atividades passaram a compreender basicamente a exibição dos custos da organização através de demonstrativos financeiros periódicos.

Outro problema que a contabilidade com fins gerenciais apresenta, reside na sua incapacidade de efetuar medidas corretas do desempenho da organização. Essa incapacidade é resultante principalmente da inconsistência do processo de produção, pois este processo deve estar em constante adaptação as necessidades competitivas do mercado. A evolução do processo de produção, através de inovações efetuadas pela organização, associada às mudanças tecnológicas da informação, são fatores que vem dificultar a mensuração do

desempenho da organização, devido, basicamente, à dificuldade de comparação dos resultados ao longo do tempo.

A contabilidade quando limitada aos aspectos legais e fiscais sem dar a devida atenção aos aspectos gerenciais, não apresenta grande utilidade para a organização. Diante desta circunstância, os administradores podem começar a questionar a existência do setor de contabilidade na organização.

O valor da contabilidade não está relacionado com a escrituração dos acontecimentos passados, mas sim, pela qualidade de seus trabalhos científicos. Através do acúmulo de conhecimentos e experiências, a contabilidade deve aprimorar o seu sistema de informação, possibilitando o fornecimento de relevantes informações qualitativas, como por exemplo, a motivação dos empregados, e informações quantitativas, como o valor da participação dos empregados nos lucros, envolvendo-se assim no contexto social e econômico.

O objetivo central da contabilidade com fins gerenciais deve estar voltado ao registro e à informação de indicadores não-financeiros, como por exemplo, o nível de aceitação dos produtos da organização no mercado. Pois, esse tipo de informação tem grande importância para a elaboração e a avaliação da estratégia da organização a longo prazo.

A complexidade do ambiente econômico e o crescimento das organizações aliados ao desenvolvimento tecnológico faz com que, cada vez mais, aumente a importância da participação da contabilidade no processo decisório da organização, através da busca da eficácia do modelo de informação. Sendo que, a participação da contabilidade na formação do futuro da organização está relacionada com a elaboração, execução e análise das estratégias da organização, onde se torna relevante a evolução das informações contábeis segundo um comprometimento com as necessidades administrativas.

3.2 A Importância da Contabilidade na Estratégia da Organização

3.2.1 Conceito de Estratégia

Antes de analisar a participação das informações contábeis na formação da estratégia da organização, torna-se necessário salientar o significado do termo estratégia empresarial. Para COBRA (1989, p. 59) “ A escolha dos caminhos mais adequados para atingir os objetivos tem

sido entendida como a formulação estratégica. Administrar é escolher entre alternativas, a formulação da estratégia (planejamento estratégico) consiste, assim, no processo de adaptação da empresa às variações do meio ambiente”.

Neste sentido, entende-se que a estratégia compreende a seleção dos prováveis caminhos a serem seguidos pela organização, selecionados de acordo com a sua adequação aos objetivos estabelecidos.

3.2.2 A Evidenciação da Informação Contábil

A crescente complexidade do mercado requer que a contabilidade produza informações cada vez mais úteis às necessidades da organização, onde a qualidade das informações contábeis é diretamente proporcional a precisão do plano estratégico da organização.

A evidenciação da informação contábil na gestão da organização é expressa pelo caráter centralizador da contabilidade, ou seja, os sistemas de informações contábeis centralizam informações de todos os setores da organização, o que possibilita um amplo conhecimento da organização.

O registro de todas as transações ocorridas na organização torna a contabilidade um grande banco de dados, onde a transformação desses dados em informações gerenciais implica na necessidade de se conhecer os objetivos da organização, procurando disponibilizar aos gestores um nível ótimo de informação.

Portanto, com o avanço tecnológico, principalmente a partir do advento do computador, a contabilidade passou a disponibilizar uma série de informações aos gestores, sem a preocupação de delimitar a quantidade de informações de acordo com as necessidades de seus respectivos usuários. Nesse momento, observa-se que não ocorre a preocupação de oferecer informações compatíveis com o nível de cada usuário.

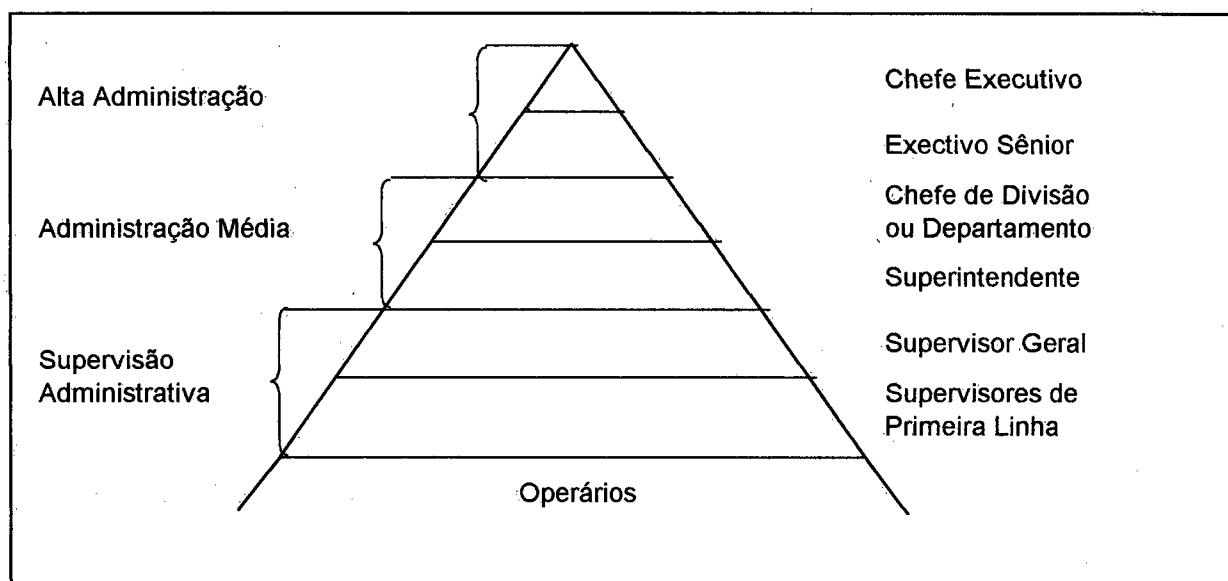
Os relatórios contábeis devem ser elaborados conforme o nível de entendimento e o grau de aceitação de seus usuários. Informações que necessitem de amplo conhecimento técnico de contabilidade, mesmo que super qualificadas, dependendo do grau de conhecimento dos administradores, podem perder grande parte de sua importância para o processo decisório, devido à dificuldade que esses terão para interpretá-la. A aceitação da informação refere-se a quantidade de informações recebidas pelos respectivos tomadores de decisão. Sendo que cada

nível de gerência deve receber um tipo de relatório diferente, onde o grau de síntese das informações deve ser diferenciado de acordo com a abrangência das decisões a serem tomadas.

Um conselho que IUDICIBUS (1993, p.269) dá aos contadores é “Pergunte aos dirigentes dos vários setores quais as informações que eles necessitam para realizar as suas funções e procure sintetizar a coleta, o tratamento e a apresentação integrada de tais informações como saídas normais do sistema contábil-financeiro...”

Na figura seguinte é apresentada uma pirâmide organizacional, a qual divide a administração da organização em três níveis hierárquicos.

Figura 3.1 A Hierarquia Organizacional



Fonte: KWASNICKA (1995, p.186)

3.2.2.1 A Alta Administração

Normalmente a alta gerência de uma organização é composta pelo Executivo Chefe e pelo Executivo Sênior. Para esse nível de gerência as informações devem ser apresentadas de forma resumida e objetiva.

Segundo IUDICIBUS (1993, p. 267) “Interessam a esta camada informações do tipo estratégico”.

Por exemplo, é do interesse da alta administração saber qual a demanda dos produtos da organização; se esta demanda por seus produtos está em conformidade com os números objetivados pela organização; se o retorno sobre o capital investido é superior ao retorno do capital no mercado; se a estrutura de capital da organização correspondeu às expectativas, entre outras informações desse nível de avaliação da estratégia.

3.2.2.2 A Média Administração

Neste grupo se enquadram os Chefes de Divisões ou Departamentos e os Superintendentes. Conforme IUDICIBUS (1993, p. 186) “Se tais gerentes tiverem o controle de receitas e despesas, o melhor tipo de relatório será o comparativo de receitas e despesas realizadas com os valores orçados”.

Para esses gerentes, as informações devem ser as mesmas destinadas aos gerentes de primeiro escalão, entretanto, para esses gerentes, as informações devem ser apresentadas com um grau de detalhe um pouco maior.

Os relatórios destinados ao Diretor de Marketing devem enfatizar informações sobre o movimento da demanda dos produtos da organização no mercado em relação ao marketing realizado. O Diretor Financeiro da organização requer relatórios que enfatizem as fontes e as aplicações de recursos da organização, para poder analisar a situação do seu capital. No caso de Diretores Operacionais as informações requeridas englobam detalhes sobre a produção da organização, sendo que a contabilidade deve apresentar seus relatórios de custos enriquecidos com dados provenientes de análises feitas por engenheiros.

3.2.2.3 A Supervisão Administrativa

Neste grupo estão incluídos os Supervisores Gerais e os supervisores de Primeira Linha.

De acordo com IUDICIBUS (1993, p.187) para esses grupo de tomadores de decisão “a informação deve ser detalhada e restrita quanto à amplitude”. Normalmente a maioria dos relatórios utilizados por esses gerentes é produzida pelo próprio setor a eles subordinado, e compreende informações tais como, uma análise comparativa entre as unidades produzidas e a capacidade de produção.

3.2.3 O Processo de Coleta de Dados

A contabilidade é um grande banco de dados. Contudo, não basta possuí-los, é necessário que estes sejam lapidados de forma a produzir informações úteis ao processo decisório.

A coleta de dados do ambiente interno é muito importante para a produção de informações úteis. Entretanto, para fazer frente às ameaças e oportunidades do mercado, existe a necessidade de se coletar dados do ambiente externo. Na elaboração da estratégia empresarial torna-se relevante a possibilidade de se comparar os dados e informações da organização entre diferentes períodos, além de poder compará-los com os de outras organizações.

A elaboração de informações úteis ao processo decisório está também condicionada à qualidade dos dados reunidos pela organização. Assim sendo, a qualidade da informação tende a ser diretamente proporcional à relevância dos dados obtidos.

3.2.3.1 O Uso da Tecnologia da Informação

Com o advento da tecnologia da informação nas organizações, a tarefa exercida pela contabilidade, baseada na coleta e no armazenamento de dados, além da produção de informações, está sendo amplamente simplificada. Entretanto, essa tecnologia, que por um lado tende a facilitar o serviço dos contadores, por outro, vem exigir uma maior complexidade das informações geradas, pois o investimento feito, principalmente em programas de computação, requer que as informações contábeis sejam mais precisas e tempestivas.

As vantagens competitivas alcançadas pelas organizações que utilizam a tecnologia da informação como fonte geradora de informações contábeis úteis ao processo decisório, vem comprovar que esta é um diferencial na formação da estratégia da organização.

3.2.4 A Informação Diante da Flexibilidade da Estratégia

As organizações trabalham visando a sua continuidade. E, para se manterem vivas no mercado, estas devem ser flexíveis às transformações ocorridas tanto no seu ambiente interno,

como no externo. Essa existência de flexibilidade é um diferencial alcançado a partir de um sistema de informações qualificado. A organização bem informada possui maiores chances de se manter competitiva, pois esta pode até impedir a entrada de outros concorrentes no mercado. Por exemplo, supondo-se que foi criada em Florianópolis a empresa Cimento Bom, cuja atividade compreende a produção e a distribuição de cimento na região. Neste caso, considerando que a empresa Cimento Nacional, maior produtora e distribuidora de cimento do país, possui um sistema de informações bem estruturado, ela, através da comparação dos demonstrativos, poderá identificar a real ameaça que o seu mercado sofre na região de Florianópolis. Caso a análise das informações verifique que essa ameaça é concreta, a Cimento Nacional pode tomar medidas drásticas na região, ou seja, a partir da análise de seu sistema de custos ela sabe que a margem de contribuição do produto pode ser reduzida em uma determinada região, através da baixa dos preços, sem, contudo, provocar mudanças significativas na sua lucratividade como um todo. Essa retomada do mercado, por parte da Cimento Nacional, pode até ser fatal para o futuro da empresa concorrente.

No exemplo exposto acima, pode-se notar que a estratégia da organização está alicerçada por um conjunto de informações, tanto de origem interna, como de origem externa. Onde a qualidade dessas informações, principalmente as de origem interna, são de fundamental importância para a organização, pois podem demonstrar os possíveis desvios que a organização pode seguir e as suas conseqüentes influências no seu patrimônio.

3.2.5 O Foco ao Cliente

Ao analisar as perspectivas atuais do mercado econômico, pode-se concluir que as organizações que desejam se manter competitivas no mercado devem adotar a política de produção individualizada, ou seja, o seu setor operacional deve produzir de acordo com as necessidades individuais de cada cliente.

A contabilidade, através de seu grande banco de dados, pode obter uma série de informações a respeito dos clientes da organização, dentre as quais destacam-se: as quantidades de produtos que compram periodicamente, os tipos de produtos, a qualidade exigida, as condições de pagamento requeridos, a sua capacidade de pagamento etc. A manipulação destes

e de outros dados, com o intuito de decodificá-los e distribuí-los sob a forma de informações, torna-se um fator relevante quando se procura direcionar os objetivos da organização a fim de atingir as necessidades de seus clientes.

Quando é elaborada a estratégia operacional de uma organização que tenha o seu setor operacional produzindo conforme as necessidades de seus clientes, o principal objetivo da informação é propiciar meios para que essa individualização não acarrete no aumento dos custos da produção.

3.2.6 A Informação Contábil na Avaliação de Desempenho

A grande concorrência mercadológica vivenciada nos dias atuais requer que as organizações mantenham um sistema de avaliação do seu desempenho, o qual destina-se, principalmente, à eliminação do erro e à busca de uma maior aproximação dos melhores caminhos a serem seguidos pela organização, ou seja, informando sobre os desvios negativos e positivos que aparecem durante a execução da estratégia da organização. Os desvios negativos compreendem desde a obtenção de custos de produção acima dos projetados, até problemas de comercialização, tal qual, o surgimento de um concorrente forte. Já os desvios positivos compreendem desde a produção de seus produtos a custos mais baixos do que o esperado, até uma maior aceitação de seus produtos no mercado, de acordo com as suas previsões estratégicas. A visualização desses desvios apresentados durante o processo de avaliação do desempenho da organização pode acarretar em significativas mudanças nas suas estratégias, movidas pela necessidades de adaptação às características momentâneas do mercado e à realização de seus objetivos pré-estabelecidos.

Uma das principais funções da contabilidade compreende a elaboração de um sistema de avaliação do desempenho, o qual deve ser capaz de gerar informações úteis ao aperfeiçoamento da estratégia em execução e a qualidade de futuras decisões.

O setor de contabilidade, no processo de avaliação do desempenho da organização ou de um setor da organização, deve primeiramente definir juntamente com os seus respectivos gestores, alguns itens financeiros e não-financeiros que necessitam ser avaliados, como por exemplo, o sucesso na fabricação, na comercialização etc. Além da identificação de indicadores para esses itens, a contabilidade deverá obter e informar periodicamente esses indicadores,

através da montagem de uma estrutura capaz de coletar, filtrar, analisar e repassar esses indicadores.

O sistema de avaliação de desempenho da organização consiste basicamente na comparação dos indicadores obtidos no processo de formação da sua estratégia, com os indicadores obtidos durante a execução dessa estratégia.

3.2.7 Os Indicadores de Desempenho Não-Financeiros

Segundo JOHNSON e KAPLAN (1986, p.222)

Mais importante do que tentar apurar lucros mensais ou trimestrais é calcular e informar uma variedade de indicadores não-financeiros. Os indicadores devem se basear na estratégia da companhia, e incluir parâmetros chave de sucesso na fabricação, comercialização...

Indicadores financeiros de curto prazo terão que ser substituídos por uma variedade de indicadores não-financeiros que permitem fixar e prever melhor as metas de indicadores não-financeiros que permitem fixar e prever melhor as metas de rentabilidade de longo prazo da firma.

A identificação e definição de indicadores de desempenho não-financeiros vem facilitar a elaboração do planejamento estratégico a longo prazo da organização, bem como possibilitar a produção de relatórios mais confiáveis.

Como indicadores não-financeiros pode-se destacar: o tempo de processamento e fabricação, o tempo de lançamento de um novo produto, a necessidade de refugo ou reparo do produto, paralisações não-programadas de máquinas, pedidos de manutenção, queixas de clientes, despesas de garantia, rotatividade de empregados, sucesso no recrutamento etc.

Quando a organização deseja elaborar um planejamento estratégico a longo prazo utilizando indicadores não-financeiros, isto não elimina a necessidade do conhecimento de indicadores financeiros, como por exemplo, a rentabilidade, a lucratividade e o retorno sobre investimentos, entretanto, esses indicadores possuem mais credibilidade para um período mais curto de tempo.

3.3 A Forma de Apresentação dos Relatórios

A informação contábil é uma carta de apresentação do contador perante os gestores. Assim sendo, a valorização do contador está diretamente relacionada com a qualidade dos seus relatórios.

GONÇALVES e VEIGA (1996, p. 15) mencionam que VASAHERLYI e MOCK dizem que “a qualidade da informação para a decisão é diretamente proporcional ao grau em que a informação modifica a compreensão do problema e, portanto, muda a visão do mundo do administrador”.

Portanto, a importância da informação contábil é avaliada pelo valor que ela possui para o administrador. Existem informações de menor e maior valor, variando de acordo com o grau em que a informação modifica o entendimento do problema aos olhos do administrador. GONÇALVES e VEIGA (1996, p. 15) classificam as informações em: informação ótima, informação grossa e informação fina.

A informação grossa é a que se encontra em um nível de agregação ou síntese acima do desejado sendo por isso inadequada ou inútil.

A informação é fina quando é mais detalhado do que o desejado, mas pode ser útil a custo de retrabalho.

A informação é ótima quando encontra-se no nível de agregação desejado, podendo ser utilizada sem a necessidade de retrabalho.

A qualidade das informações contábeis tem o seu valor mensurado proporcionalmente ao grau de satisfação do usuário, onde uma mesma informação pode ser relevante para um determinado usuário e irrelevante para outro.

De acordo com CAMPOS (1992, p. 20) “a qualidade de um produto ou serviço é medida pela satisfação total do consumidor. Não se pode confundir qualidade com luxo (...). O conceito de qualidade está sempre num equilíbrio entre os fatores: qualidade intrínseca do produto ou serviço, custo e atendimento (quantidade certa, local certo, hora certa)”.

A qualidade intrínseca da informação está associada a sua adequação ao processo decisório, onde a confiabilidade, clareza, simplicidade na consulta e manuseio, grau de

sumarização, integridade ou não-fragmentação, idade e precisão, são requisitos necessários para se obter essa qualidade e devem ser definidos juntamente com o decisor.

A qualidade das informações geradas pela contabilidade está condicionada pela quantidade de informações repassadas aos seus usuários.

3.3.1 A Quantidade de Informações

A geração de informações contábeis qualificadas é somente mais um passo no processo que visa suprir os administradores com informações relevantes ao processo decisório. Um outro passo não menos importante compreende a escolha das informações que serão transmitidas aos administradores.

A quantidade de informações repassadas aos administradores classificam-se em três níveis: nível de informação fina, nível de informação grossa e nível de informação ótima.

3.3.1.1 A Informação Fina

O nível de informação fina compreende os relatórios extremamente sintetizados, onde ocorre restrições aos detalhes. Por exemplo, supõem-se que um administrador queira comparar os resultados trimestrais alcançados pela organização nos últimos cinco anos, contudo, a contabilidade mantém apenas registros trimestrais dos últimos três anos, não sendo possível recuperar essas informações referentes aos dois anos anteriores, ou seja, de relatórios sintéticos não podem ser gerados relatórios detalhados.

3.3.1.2 A Informação Grossa

O nível de informação grossa refere-se a relatórios mais ricos em detalhes do que o desejado. As informações grossas não são incorretas, todavia não são as melhores informações a serem repassadas aos administradores. O excesso de informação pode acarretar no desinteresse pela análise completa do relatório, devido principalmente a pouca disponibilidade de tempo dos administradores. Por exemplo, supõem-se que um administrador queira avaliar os relatórios anuais da organização dos últimos cinco anos, contudo, a contabilidade possui

relatórios trimestrais desse período. Esses relatórios trimestrais podem ser processados de forma a gerar relatórios anuais, ou seja, de relatórios detalhados podem ser produzidos relatórios sintéticos.

3.3.1.3 A Informação Ótima

O nível ótimo de informação refere-se a relatórios que possuem um grau de detalhamento adequado ao desejo dos administradores. Por exemplo, supõem-se que um administrador queira avaliar os relatórios anuais da organização dos últimos cinco anos, e essa informação está disponível.

4 CARACTERÍSTICAS QUALITATIVAS DA INFORMAÇÃO CONTÁBIL

Neste capítulo serão apresentadas as principais características qualitativas da informação contábil, as quais compreendem: o custo/benefício, a compreensibilidade, a relevância, a confiabilidade, a comparabilidade e a materialidade.

4.1 Considerações Iniciais

Os modelos de informações contábeis para fins gerenciais são elaborados a partir de dados com características qualitativas, onde ocorre, normalmente, compensação das características entre si. Essa compensação se torna necessária para possibilitar a adequação do modelo informativo às necessidades informativas dos tomadores de decisão, ou seja, para a elaboração de informações úteis ao processo decisório.

Os métodos utilizados na produção de informações são definidos a partir dos objetivos da organização. Sendo que um determinado método pode privilegiar a relevância da informação, enquanto outro método privilegie a confiabilidade da informação, ou seja, a diferenciação dos métodos ocorre devido a ênfase à qualidade de determinada característica.

Na escolha do método a ser utilizado na produção de informação, deve-se avaliar qual o grau de utilidade de cada método, além de identificar o custo para a sua obtenção. A partir do conhecimento dessas duas variáveis pode-se determinar o método que mais se enquadra com as suas necessidades/possibilidades da organização.

A contabilidade possui dificuldade para mensurar as características qualitativas da informação, pois elas são essencialmente subjetivas, não passíveis de medição precisa. Além do que, na maioria das vezes, essa aproximação da precisão se torna indesejável diante dos recursos que devem ser despendidos para a sua obtenção.

TELLES e VARTANIAN (1998, p. 36) dizem que BERTOLETTI menciona as seguintes características qualitativas da informação:

Adequação à Decisão – A informação deve ser adequada ao tipo de decisão, ou seja, a informação deve suprir o modelo decisório do tomador de decisão.

Valor Econômico – A informação deve modificar o conhecimento que o usuário possui do seu meio ambiente, de tal forma que esse conhecimento aumente o valor esperado de uma decisão, em montante superior ao custo de geração da informação.

Oportunidade – A informação deve encontrar-se disponível para o usuário no momento oportuno. A informação recebida após os eventos sobre os quais é necessário agir é inútil.

Precisão – A informação deve ser precisa, correta ou exata, ou seja, deve corresponder qualitativa e quantitativamente ao objeto que deseja medir, de acordo com as regras e critérios definidos de mensuração.

Relevância – A informação deve primar por um conteúdo significativo relativamente à decisão que se deseja implementar.

Objetividade – A informação deve ser objetiva, ou seja, o seu conteúdo não deve ser influenciado por subjetivismo ou interpretação pessoal, relatando o que efetivamente ocorreu.

Relatividade – A informação deve estar num contexto de comparação com outros dados do mesmo tipo (históricos ou projetados), ou afins com os dados apresentados.

Exceção – A informação deve enfatizar as exceções, ou seja, orientar as ações para o que está ocorrendo fora dos parâmetros predefinidos.

Entendimento – A informação deve ser facilmente compreensível pelo usuário.

Acionabilidade – A informação deve ser preparada e encaminhada a indivíduos que possuam a apropriada influência ou poder de ação sobre os eventos.

Motivação – A informação deve ser preparada de forma a motivar o indivíduo a tomar decisões que visem os melhores interesses da empresa.

Confiabilidade – A informação deve ser gerada por um sistema que possua alta probabilidade de funcionar adequadamente. Quanto mais vital é a informação, tanto mais importante é que o sistema de informação seja confiável.

Adequação à organização – A informação deve ser adequada ao nível hierárquico definido pela estrutura de organização, ou seja, o conteúdo, o nível de detalhe, a periodicidade das informações são especificados de acordo com as decisões tomadas em cada um desses níveis.

Segmentação – As informações relativas à gestão econômica não podem ser veiculadas por meio de um único relatório. Assim, elas são segmentadas por centros de custos, centro de

resultado, área de responsabilidade, ordem de produção, produtos, família, etc.

Consistência e integração – Embora segmentada de acordo com os níveis hierárquicos e conteúdo, as informações devem conservar integração e consistência entre si. Devem constituir um conjunto planejado de tal forma que a análise de uma informação sintética reportada à alta administração, por exemplo, possa ser feita por meio das informações analíticas aos níveis hierárquicos subordinados.

Uniformidade de critérios – A informação, para efeito de avaliação de desempenho/controle de uma atividade ou evento, deve ser gerada utilizando-se os mesmos critérios empregados na fase de planejamento.

Indicar causas – As informações da fase de controle devem indicar ou possibilitar a inferência das causas de um determinado resultado.

Volume – O sistema de informação deve ser capaz de gerar um volume de informações para selecionar as informações que possibilite a descrição adequada de realidade onde se insere a tomada de decisões.

Seletividade – O sistema de informações deve evitar que o usuário tenha que manusear uma gama imensa de informações para selecionar a informação de que necessita. O próprio sistema deve realizar a maior parte da seleção e da filtragem.

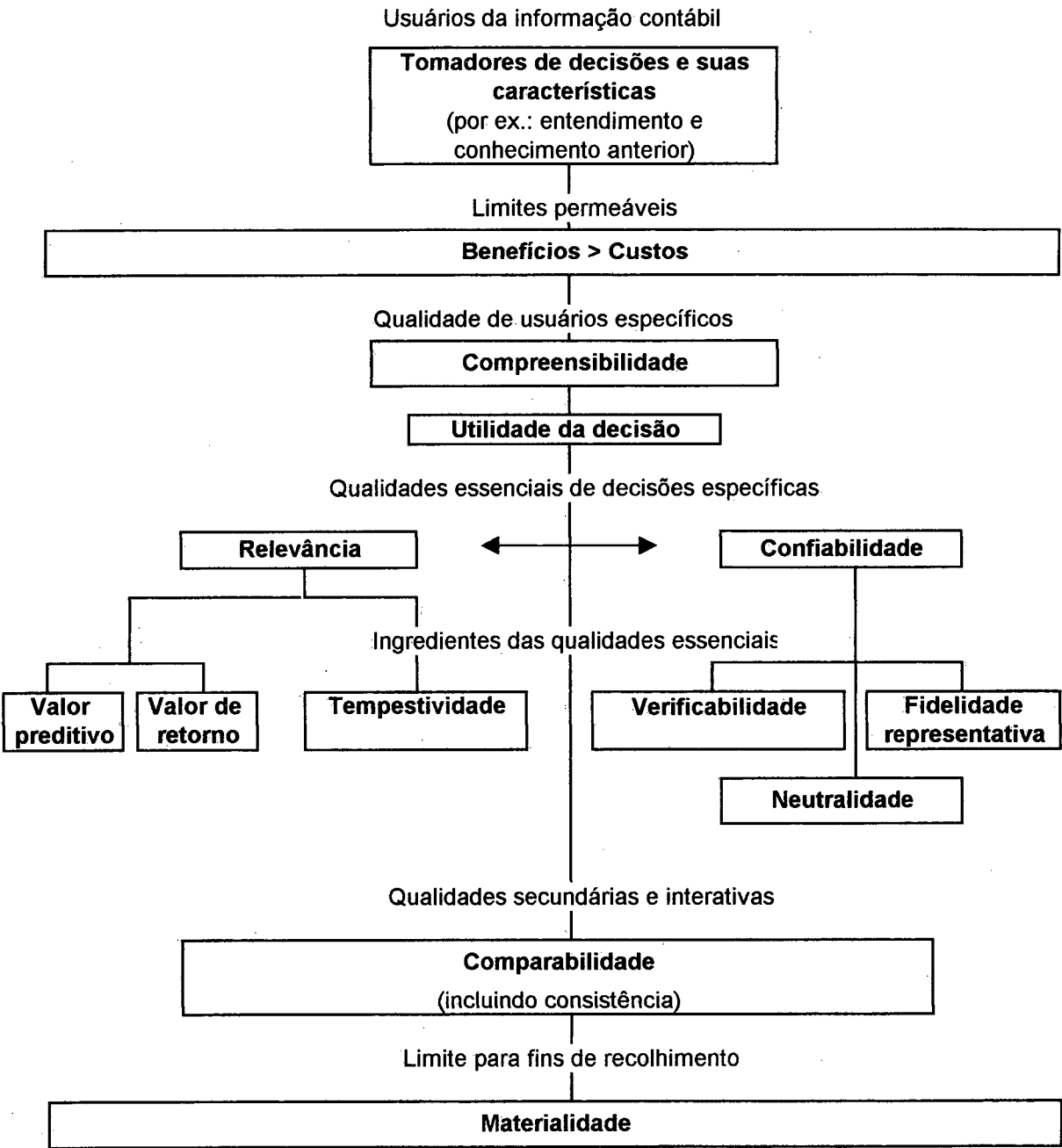
Generalidade – O sistema de informação deve ser geral, ou seja, deve satisfazer um amplo espectro de necessidades de informação, sem nenhuma modificação básica.

Flexibilidade – O sistema de informação deve ser flexível, ou seja, facilmente modificável, para atendimento de novas necessidades informativas.

Tempo de resposta – O sistema de informação deve Ter um tempo de resposta curto, permitindo informações mais rápidas.

No quadro a seguir será apresentada a hierarquia das características qualitativas da informação contábil:

Figura 4.1 Características Qualitativas da Informação Contábil



Fonte: BEUREN (1998, p. 31)

4.1 O Custo/Benefício da Informação

Uma condição essencial que as informações contábeis devem possuir é a capacidade de

propiciar uma maior qualificação dos modelos decisórios, servindo de base para a elaboração, execução e avaliação da estratégia da organização, a partir da exposição das melhores alternativas a serem seguidas na busca de benefícios para a empresa.

Entretanto, a busca por mais qualidade nos informativos contábeis para fins gerenciais esbarra num fator limitante que é o custo dessa informação. Onde essa maior qualidade só será relevante para a empresa até o ponto em que os custos aplicados para a sua obtenção se equilibrarem com os benefícios que essas informações poderão propiciar. O objeto das organizações com fins lucrativos é o lucro, portanto, não é interessante que essas organizações invistam em algo que gere mais custos do que benefícios.

No processo de qualificação das informações contábeis deve-se avaliar se a quantidade de recursos a ser despendido é justificada pelas vantagens que essa informação adicional trará aos seus usuários. Por exemplo, a organização XY está estudando qual seria a margem de contribuição para a colocação de um novo produto no mercado. Neste caso, o primeiro passo a ser dado pela organização é responder as seguintes perguntas:

- qual o nível de precisão que a organização deseja obter neste estudo?
- quanto essa precisão custará para a empresa?
- os benefícios esperados com essa informação podem cobrir o valor aplicado neste processo?

4.2 A Compreensibilidade da Informação

Um modelo de informação deve ser projetado de forma a propiciar informações que sejam compreensíveis aos seus usuários. Não adianta o sistema de informações produzir uma série de informações, mesmo que estas sejam relevantes ao processo decisório, se o seu nível de entendimento não se adequar aos conhecimentos dos tomadores de decisão, pois a sua qualidade é mensurada pelo grau de satisfação desses usuários.

A relação custo/benefício torna interessante para a empresa que as pessoas que utilizam as informações geradas internamente possuam algum conhecimento de negócios e das atividades econômicas, pois isso evita gastos adicionais para se adequar a informação a outros níveis de entendimento. Contudo, não se pode omitir informações importantes pelo fato de serem de difícil compreensibilidade por parte dos seus usuários.

4.3 Qualidades Essenciais das Decisões Específicas

As informações contábeis devem ser produzidas em conformidade com o modelo de decisão, propiciando informações que sejam adequadas ao tipo de decisão a ser tomada. Sendo que, as informações que não acrescentam nenhuma modificação de pensamento dos tomadores de decisão não são consideradas úteis ao processo decisório.

A utilidade da informação está condicionada a um modelo de informação que consiga balancear as características da confiabilidade e da relevância.

4.3.1 A Relevância da Informação

A informação é considerada relevante quando ela possui a capacidade de modificar a compreensão de um problema, ou seja, quando ela é capaz de propiciar uma diferença que seja importante para o processo decisório.

O sistema de informações da empresa deve estar voltado à apresentar apenas informações que possuam relevância para o processo de tomada de decisão. Todavia, é sabido a dificuldade existente para selecionar informações que possam vir a ser úteis para a organização.

A produção de informação relevante ao processo decisório, sempre criou muita dor de cabeça aos seus provedores, devido à dificuldade na identificação da informação relevante para a organização e para cada usuário em específico. Após o advento do computador o processo de seleção das informações foi significativamente simplificado, pois essa tecnologia veio habilitar os provedores de informação a manipular os modelos de relatórios de acordo com as necessidades circunstanciais. Neste momento, a existência de um banco de dados bem alimentado torna-se um importante fator de diferenciação dos relatórios.

O grau de relevância da informação está condicionado pela quantidade de informação que o tomador de decisão detém, ou seja, quanto mais informado estiver o tomador de decisão, menos relevante será a informação adicional.

A informação é considerada relevante quando for oportuna e possuir valor preditivo e/ou valor de retorno.

4.3.1.1 Valor Preditivo e Valor de Retorno

Uma informação possui qualidade quando ela pode capacitar os tomadores de decisão a analisar previsões anteriores além de prever decisões futuras. Na maioria das organizações, as informações contábeis se baseiam nos acontecimentos passados. No entanto, as condições mercadológicas vivenciadas nos dias atuais estão exigindo do contador informações que possibilitem prever o futuro da entidade.

As informações referentes ao passado e ao presente são de grande importância na previsão do futuro, pois apresentam situações vivenciadas pela organização, que produziram resultados positivos ou negativos, as quais podem ser usadas como exemplo para novas previsões.

4.3.1.2 A Tempestividade da Informação

Diante da crescente competitividade no mercado mundial, as organizações necessitam tomar constantes decisões para se manterem no mercado e, para possuírem uma menor margem de erro, precisam ser subsidiadas por um modelo de informações que seja capaz de gerar informações num curto prazo de tempo.

A qualidade da informação é diretamente proporcional ao tempo de resposta apresentado pelo sistema de informação, ou seja, quanto antes a informação estiver disponível aos seus usuários, maior valor ela terá para a organização. Geralmente a informação perde rapidamente a sua capacidade de influenciar as decisões, tornando a informação irrelevante para o processo decisório.

No momento em que se reduz o tempo de resposta do sistema de informação, pode-se ter um ganho ou perda de utilidade da informação, pois o fator tempo agirá inversamente proporcional à precisão da informação, no caso da organização não despender mais recursos para cobrir essa perda de precisão. Por exemplo, os contadores da organização XY entregam seus relatórios mensais aos gerentes sempre no quinto dia útil do mês subsequente a que se referem. A organização resolve avaliar a hipótese de diminuir esse prazo para o segundo dia útil. Neste caso, para chegar à melhor alternativa, a organização deve responder as seguintes perguntas:

- quais os benefícios dessa antecipação para a organização;
- qual a perda de qualidade desses relatórios ou qual o aumento do custo para a manutenção da sua qualidade;
- qual a relação entre perdas e ganhos nessa situação.

4.3.2 A Confiabilidade da Informação

A confiabilidade é uma qualidade inerente à informação, pois os usuários devem estar seguros de que as informações recebidas estejam desprovidas de erros e de desvios materiais. Sendo que a informação contábil pode ser considerada confiável na medida em que os seus usuários confiam na sua capacidade de representar ou projetar demonstrativos contábeis.

O grau de confiabilidade da informação varia de acordo com o tipo de decisão a ser tomada. Não é desejável que se disponibilize informações com alto grau de confiabilidade, se os benefícios oriundos dessa maior qualificação não superarem os custos para a sua obtenção. Quanto mais importante for a decisão a ser tomada, mais confiáveis devem ser as informações.

A confiabilidade da informação deriva de duas características fundamentais: a verificabilidade e a fidelidade representativa. Sendo que essas duas características afetam a utilidade da informação na medida em que a informação possua neutralidade.

4.3.2.1 A Verificabilidade da Informação

A verificabilidade é uma qualidade da informação que possibilita comprovar que a esta foi gerada com um razoável grau de precisão. Essa verificação pode ser feita através da análise de eventos ou transações que resultaram nos demonstrativos contábeis.

A análise comprobatória é marcada pela existência de diferentes métodos de mensuração, podendo variar conforme os critérios adotados por cada observador. Por exemplo, um observador considera que as duplicatas que foram emitidas pela organização serão todas recebidas. Entretanto, outro observador considera que as duplicatas emitidas contra um determinado cliente jamais serão recebidas. Dessa forma, a informação pode ser considerada verificável quando vários mensuradores obtiverem medidas semelhantes, ou seja, as diferenças apuradas possam ser consideradas irrelevantes.

4.3.2.2 A Fidelidade Representativa

A informação possui fidelidade representativa, quando ao se fazer a descrição de alguma coisa, essa descrição corresponda ao que se quer representar.

A fidelidade representativa é um grande problema da contabilidade, principalmente, no que diz respeito à mensuração do valor dos itens constantes das demonstrações contábeis. Onde a contabilidade tradicional procura privilegiar a confiabilidade da informação, exigindo um mínimo de confiabilidade na mensuração de determinado item para sua alocação nas demonstrações contábeis.

A confiabilidade na mensuração é uma questão bastante discutida atualmente, no que diz respeito à contabilização de ativos intangíveis. Conhecimento, patentes, marcas, lealdade dos clientes etc., são ativos intangíveis conquistados ao longo da vida da organização, mas independentes dos benefícios que esses ativos possam agregar ao patrimônio, são os custos que prevalecem e geram os registros contábeis.

A partir da necessidade do registro dos ativos intangíveis, surge o questionamento a respeito da inexatidão das medidas de valor desses ativos. Entretanto, as demonstrações contábeis de hoje também não exprimem exatidão em todos os seus itens, por exemplo, os ativos registrados de acordo com o princípio do custo histórico como base de valor, não tem o seu real valor expresso nas demonstrações contábeis.

Assim como acontece com os itens registrados segundo o princípio do custo histórico como base de valor, certamente a atribuição de valor aos ativos intangíveis não acarretará na perda de objetividade, prudência e conservadorismo.

O que a contabilidade deve fazer é criar regras para a mensuração e o registro do intangível, para expor o patrimônio de forma mais exata e adequada, o que tornará os demonstrativos contábeis mais qualificados para auxiliar o processo de tomada de decisão.

Diante do exposto, nota-se que a contabilidade possui grande dificuldade em representar, nas suas demonstrações, uma descrição que corresponda a uma representação do fenômeno em si. Se a dificuldade de representar fielmente um item tangível já é enorme, conseqüentemente um item intangível se torna algo extremamente complexo.

4.3.2.3 A Neutralidade da Informação

As informações contábeis devem ser geradas com um propósito pré-definido. Entretanto, a existência de um propósito pré-definido não quer dizer que existe uma decisão pré-definida. Portanto, a contabilidade deve suprir os gestores com informações úteis às necessidades da decisão, sem, contudo, fazer direcionamentos que possam influenciar na decisão a ser tomada.

As informações não devem ser estruturadas de forma a manipular decisões para um determinado lado. No caso de ocorrência de manipulação, as informações perdem a capacidade de verificabilidade e fidelidade representativa, o que resulta na perda de confiabilidade.

4.4 A Comparabilidade da Informação

A comparabilidade é uma qualidade da informação que se apresenta quando ocorre a existência de características em comum nos relatórios informativos de outros períodos ou empresas. Essas características podem ser técnicas de mensuração, intervalos de relatórios etc.

As informações contábeis ganham maior utilidade para o processo decisório quando são elaboradas através de métodos que permitem a sua comparação, pois através da comparação pode-se identificar possíveis desvios ocorridos na organização. Independentemente desses desvios serem positivos ou negativos para a organização, eles devem ser estudados mais detalhadamente, a fim de propiciar a redução dos erros e/ou a conquista de novas vantagens competitivas.

A contabilidade tradicional mantém-se praticamente estática perante mudanças de políticas contábeis, devido, em muito, à obrigatoriedade na manipulação dos demonstrativos contábeis de acordo com as leis fiscais. Essa estabilidade e uniformidade acarreta numa maior facilidade na comparação das suas informações.

A consistência dos procedimentos adotados pela organização é um fator que contribui bastante para a comparação dos relatórios. Contudo, a contabilidade não pode manter determinados procedimentos visando apenas não perder a consistência das demonstrações. À medida que surge uma nova técnica que melhore a qualidade dos demonstrativos contábeis, a

contabilidade deve adotá-la e mencionar, em notas explicativas, as mudanças ocorridas, para que, ao serem analisadas as demonstrações, o usuário saiba da existência dessas mudanças e possa considerá-las quando efetuar comparações com outros relatórios. O ato de ignorar uma técnica pode até não causar muita diferença momentânea nos relatórios informativos, contudo, se várias técnicas, mesmo que simples, forem ignoradas, a tendência é que seus métodos se tornem obsoletos perante as necessidades da organização. Isso pode ser visualizado na contabilidade tradicional, a qual procurou adotar procedimentos com o intuito de atender ao fisco, deixando a segundo plano a característica que fez surgir a contabilidade, ou seja, o seu caráter gerencial obtido com a produção de informações para o controle do patrimônio.

A representação fiel na mensuração do patrimônio é mais importante para a comparação dos relatórios contábeis da organização ao longo do tempo, do que a consistência dos procedimentos contábeis adotados por esta, ou seja, não se pode deixar de fazer uma correta mensuração do patrimônio, com o intuito de não perder a consistência dos procedimentos contábeis.

4.5 A Materialidade da Informação

Quando se fala em materialidade, enquanto característica qualitativa da informação contábil, diz-se respeito ao tamanho de um item em termos quantitativos, assim como, a influência que a omissão ou inclusão de determinado item nos informativos contábeis acarreta no processo de tomada de decisão.

À medida que uma determinada informação afeta as avaliações ou decisões do seu usuário, esse item é considerado material, independentemente do seu valor. Então, a materialidade é uma característica da informação que está diretamente ligada a sua relevância, pois, independentemente do montante envolvido, se o gestor da organização considerar que a indicação de determinado item nos relatórios é importante para o processo decisório, este automaticamente será um item material.

O conhecimento do valor dos ativos intangíveis também é condicionado pela característica material da informação. Pois o grau de precisão na mensuração desses ativos ainda está muito aquém do nível de confiabilidade requerido nos informativos contábeis, onde ao se atribuir valor a esses bens, pode-se estar considerando-os mais ou menos materiais do

que eles realmente são. Isto não quer dizer que, para ser considerado material um item deva ser avaliado a um nível ótimo de precisão, contudo a confiabilidade e a relevância dos informativos contábeis são diretamente proporcionais ao nível de precisão na mensuração do item.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O dinamismo e a complexidade das organizações são fatores que exigem a existência de um sistema de informações contábeis eficiente, que atenda as necessidades dos gerentes da organização.

Neste estudo buscou-se uma abordagem sobre as características que tornam as informações contábeis qualificadas, de acordo com as necessidades dos tomadores de decisão, além da identificação da forma como essas informações devem ser repassadas aos seus usuários.

A contabilidade deve gerar informações que estejam em conformidade com a estratégia da organização, para que possam servir de suporte para o seu planejamento, execução e controle.

A qualidade das informações contábeis é um enorme diferencial no processo de execução da estratégia da organização. Quanto maior a qualidade das informações, maior é a probabilidade de que os gestores optem pela melhor alternativa de decisão possível a cada situação.

A forma como as informações contábeis são transmitidas aos seus usuários é tão importante para a organização como a geração dessas informações. Sendo que os contadores devem perguntar aos tomadores de decisão a forma como os seus relatórios gerenciais devem ser expressos, incluindo o grau de síntese das informações. Portanto, o papel da contabilidade não se restringe somente a geração de informações. Cabe também a função de manipular a forma de apresentação de seus relatórios de acordo com as necessidades e características dos usuários das informações.

Sugere-se que o estudo seja continuado, pois o assunto não foi esgotado. Pode-se pesquisar novos métodos de mensuração, realizar um estudo sobre a compensação existente entre as características qualitativas da informação, bem como realizar estudos de caso sobre o assunto.

BIBLIOGRAFIA

- ABRANTES, José Serafin. **O papel da informação contábil num mundo globalizado.**
In: Revista Brasileira de Contabilidade. Brasília, v. 27, n. 110, p. 6-7, mar. / abr. 1998
- ANORADE, Guy Almeida. **A necessária evolução da contabilidade.** In: Revista de Contabilidade do CRC-SP. ano I, n. 1, p. 5-6, abr. 1997.
- BEUREN, Ilse Maria. **Gerenciamento da Informação: Um recurso estratégico no processo de gestão empresarial.** São Paulo: Atlas, 1998.
- _____. **Modelo de Mensuração do Resultado de Eventos Econômicos Empresariais: um enfoque de sistema de informação de gestão econômica.** São Paulo, p. 159-190, 1994.
- CAMPOS, V. F. **Controle de Qualidade Total (no estilo japonês).** Belo Horizonte : Fundação Cristiano Ottoni, 1992.
- CATELLI, Armando, GUERREIRO, Roberto, SANTOS, Roberto V. dos. **Mensuração do resultado segundo a ótica da gestão econômica.** Revista de Contabilidade de CRC-SP. Ano I, p. 54-66, 1997.
- CAVENAGHI, Wagner. **O modelo de gestão econômica (GECON) aplicado a área de produção.** In: Caderno de Estudos. São Paulo. FIPECAFI. v. 8, n. 14, p. 9 – 29 jul. / dez. 1994.
- CERVO, Amado Luiz. **Metodologia Científica.** 3. ed. São Paulo, McGraw-Hill do Brasil, p. 50-65, 1983.
- COBRA, Marcos. **Planejamento Estratégico de Marketing.** 2ª ed. São Paulo: Atlas, p. 27-70, 1989.
- GERARDI, Alberto Luiz, ROSAS, Fernando de, FILHO, Joaquim R. F., JÚNIOR, Wanderley do P. B. **Demonstração do valor adicionado.** In: Revista de Contabilidade do CRC-SP., ano I, n. 2, p. 12-18, jul. 1997.

- GONÇALVES, Marcio A., VEIGA, Ricardo T. **Os sistemas de informação automatizados e a tomada de decisão gerencial nas organizações de produção.** In: Contabilidade Vista & Revista. V. 7, n. 1, p. 12-21, jun. 1996.
- GUERREIRO, Reinaldo, CATELLI, Armando, ALDENIR, João. **A controladoria sob o enfoque Gecon – Gestão Econômica: A Experiência da Caixa Econômica Federal de Santa Catarina.** In: Revista Brasileira de Contabilidade. Ano XXVII, n. 112, jul. / ago. 1998
- IOB – Pasta Temática Contábil de Balanços. Contabilidade Teoria X Prática.** Ano XXVII, p. 198-205 n. 23, 1990.
- IUDÍCIBUS, Sérgio de. **Teoria da Contabilidade.** São Paulo: Atlas, 1996.
- _____, MARTINS, Eliseu. **Contabilidade: uma visão crítica e o caminho para o futuro.** In: Conselho Regional de Contabilidade do Estado de São Paulo. 1990.
- JONHSON, H. Thomas, KAPLAN, Robert. S. Trad. por Ivo Koritowsky. **Contabilidade Gerencial.** Rio de Janeiro: Campus, p. 181-226, 1993.
- KWASNTCKA, Eunice L. **Introdução a Administração.** São paulo: Atlas, p. 185-199, 1995.
- NASI, Antônio Carlos. **Globalização da economia e as novas tendências da profissão Contábil no século XXI.** In: Revista Brasileira de Contabilidade. Brasília, v. 27, n.109, p. 58-67, jan. / fev. 1998.
- PADOVESE, Clóvis Luís. **Contabilidade Gerencial: um enfoque em sistema de informação Contábil.** São Paulo: Atlas, 1994.
- REIS, Heraldo da Costa. **Sistema de Controle Interno.** In: Revista da Administração Municipal. Rio de Janeiro, v. 23, n. 135, mar. / abr. 1976.
- SILVA, Alexandre dos S., CROZATTI, Jaime. **Decisões sobre eventos e transações na gestão econômica.** In: Revista Brasileira de Contabilidade. Ano XXVI, n. 108, p. 24-39, nov. / dez. 1997.
- SOUZA, Vilma de, FRANÇA, José A. de, LIMA, Albino F. de. **O suporte do sistema de informações para o processo de toma da de decisão.** In: Revista Brasileira de Contabilidade. Ano I, n. 2, p. 12-18, jul. 1997.
- TELES, Egberto L., VARTARIAN, Grigor H. **As teorias da decisão, da mensuração e da informação e da controladoria.** In: Revista Brasileira de Contabilidade. Ano XXVIII, n. 111p. 24-37, mai. / jun. 1998.